

## 持続的成長を支える経営基盤の強化・拡充

意思決定の透明性・公正性を確保しつつ、経営環境の変化にも迅速に対応できる組織体制を構築し、企業価値向上に向け適切なコーポレート・ガバナンスの充実に取り組んでいます。

### 2023年3月期の主な取り組み実績

|                     |      |
|---------------------|------|
| 定例取締役会開催回数          | 12回  |
| 独立社外取締役の取締役会への平均出席率 | 100% |
| 社外監査役の取締役会への平均出席率   | 96%  |
| 監査役会開催回数            | 17回  |
| 社外監査役の監査役会への平均出席率   | 97%  |

### 取締役会における主な検討内容

- 第三者割当による新株式発行および総数引受契約締結の件
- マネーロンダリング等の対策に係るリスク評価書(特定事業者作成書面等)改定の件
- 住信SBIネット銀行株式売出しの件
- 経営諮問委員会の委員選定の件
- サステナビリティ関連の取り組み状況に関する報告の件

### コーポレート・ガバナンス体制

当社は、組織形態として監査役会設置会社を選択しており、取締役会および監査役会を設置しています。当社の取締役会は独立社外取締役7名を含む取締役15名(2023年6月29日現在)で構成され、経営の妥当性の監督強化を行っています。取締役会は原則として月1回開催し、重要事項の決定、業務執行状況の監督を行っています。業務執行に関しては、社長の他副社長、専務等を含む業務執行取締役に加え、取締役に並ぶ専門性や識見を有する執行役員18名があたり、業務執行取締役・執行役員並びに取締役会の機能・責任を明確にするとともに、急激な経営環境の変化に迅速かつ柔軟に対応できる体制を整えています。

一方、監査役は取締役の職務執行を監査することなどにより、社会的信頼に応える良質なコーポレート・ガバナンス体制を確立する責務を負っています。監査役は独立社外取締役や会計監査人等との連携を確保し、より実効性の高いコーポレート・ガバナンス体制の実現を図っています。

### コーポレート・ガバナンス体制の概要(2023年6月29日現在)

|                         |          |
|-------------------------|----------|
| 形態                      | 監査役会設置会社 |
| 取締役の員数(うち独立社外取締役)       | 15名(7名)  |
| 取締役の任期                  | 1年       |
| 取締役の平均年齢                | 58.2才    |
| 監査役の員数(うち社外監査役)         | 4名(2名)   |
| 独立役員として届出を行っている役員数      | 9名       |
| 経営諮問委員会の員数(うち独立社外取締役)   | 8名(7名)   |
| 報酬決定における独立社外取締役の関与(有/無) | 有        |

取締役会および監査役会については、人種・国籍・性別等を問わず、当社のコーポレート・ガバナンス体制の強化に資する高度な専門的知識を有する多様な人材で構成することとしています。▶P.46

### 取締役会の実効性の向上

#### 1. 分析・評価の方法

2023年2月から3月にかけて全ての取締役および監査役を対象として、取締役会の実効性に関するセルフアセスメントを実施しました。このセルフアセスメントの結果とともに、2023年3月開催の取締役会における議論も踏まえ、取締役会の実効性に関する分析・評価を行いました。

#### 実効性評価における評価項目

- 取締役会等の機関設計・構成
- 取締役会の運営
- 取締役会の議題・審議・意思決定
- 取締役会による監督体制
- 株主その他ステークホルダーとの関係
- その他
- 自己評価

#### 2. 分析・評価結果の概要等

当社の取締役会は、業務執行機関および監督機関として有効に機能しており、実効性が十分に確保されていると評価されました。

一方で、取締役会の実効性の更なる向上に向けては、新たな価値創造を見据えた多様な人的資本の確保および機会の公正性、継続的な人材開発戦略などの議論の必要性が挙げられま

した。また、金融事業の一層のDX促進に向けた戦略・アクションなどの本質的な議論の活性化を期待する意見や、ESG、SDGsの観点を統合した経営戦略等の議論に関しては、当社グループの事業との関わり合いを十分に考慮した、より具体的な課題の設定とその継続的なモニタリングなどを求める意見が得られました。

当社の取締役会は今後も、上記の実効性に関する分析・評価結果を踏まえ、取締役会の実効性をより一層高めていくことに努め、当社グループの持続的な企業価値向上に資するよう取り組んでいきます。

### 役員トレーニング

当社では、各取締役・監査役が経営者として必要な知識を習得・更新するためのトレーニング環境を整備しています。2023年3月期においては、2022年12月にデロイト トーマツ サイバー合同会社 COO 野見山 雅史氏を招き、サイバーセキュリティに関する研修が行われました。

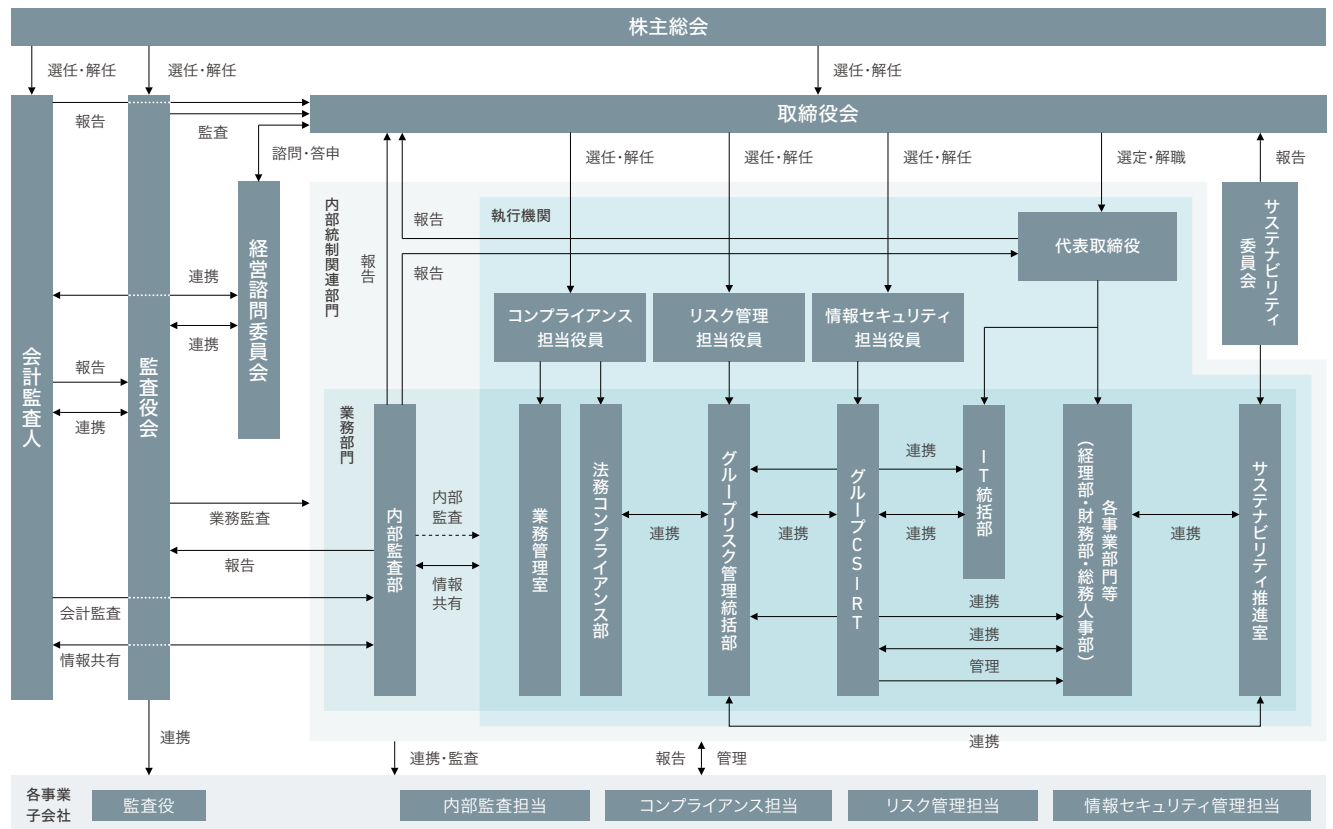
#### 役員トレーニングで議論が行われた主なテーマ

- サプライチェーン攻撃、ランサムウェア攻撃、世界情勢に関連したサイバー攻撃など、注視すべき脅威について
- サイバー攻撃の手口について
- サイバー脅威対応力強化に向けた取り組みについて



役員トレーニングの様子

### コーポレート・ガバナンス体制図



## 非財務活動報告

## 役員一覧 (2023年6月29日現在)

## 取締役

①取締役会出席状況 ②所有する株式数 ③主な専門分野 ④選任理由

| 氏名・当社における地位                                                                                                                    | 主な兼職状況                                                                                                                                                                                                                                                     | 参考情報                                                                                                                                                                                              |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  <p>北尾 吉孝<br/>代表取締役<br/>会長 兼 社長<br/>(CEO)</p> | <p>SBIインベストメント(株)代表取締役執行役員会長兼社長<br/>(株)SBI証券代表取締役会長<br/>SBIファーマ(株)代表取締役執行役員社長<br/>SBI VCTリード(株)取締役<br/>SBIデジタルアセットホールディングス(株)代表取締役会長<br/>SBIファイナンシャルサービシーズ(株)取締役会長<br/>SBIキャピタルマネジメント(株)代表取締役社長<br/>SBIアセットマネジメントグループ(株)取締役会長<br/>地方創生パートナーズ(株)代表取締役社長</p> | <p>①12回中12回 ②4,007,960株 ③経営全般(金融、バイオ)<br/>④創業以来、代表取締役社長として卓越した経営手腕を発揮し、証券・銀行・保険と広範囲にわたる金融サービス事業において、インターネット金融を中心とした金融コングロマリットを構築したほか、国内外への事業展開を牽引するなどSBIグループの強固な事業基盤を築いてきたことなど。</p>               |
|  <p>高村 正人<br/>代表取締役 副社長<br/>(COO)</p>         | <p>(株)SBI証券代表取締役社長<br/>SBIファイナンシャルサービシーズ(株)代表取締役社長<br/>SBIネオファイナンシャルサービシーズ(株)取締役<br/>(株)アスコット社外取締役<br/>(株)THEグローバル社取締役</p>                                                                                                                                 | <p>①12回中12回 ②310,000株 ③経営全般(金融) ④SBI証券代表取締役社長を務め、証券事業の成長に大きく貢献するなどの実績があり、また2018年6月からはSBIファイナンシャルサービシーズ代表取締役社長として、金融サービス事業を統括してきたことなど。</p>                                                         |
|  <p>朝倉 智也<br/>取締役 副社長</p>                     | <p>SBIアセットマネジメントグループ(株)代表取締役社長<br/>SBIグローバルアセットマネジメント(株)代表取締役執行役員社長<br/>ウェルズアドバイザー(株)代表取締役社長<br/>SBIアセットマネジメント(株)代表取締役会長兼CEO<br/>住信SBIネット銀行(株)取締役<br/>SBIインシュアランスグループ(株)取締役<br/>SBI岡三アセットマネジメント(株)取締役<br/>レオス・キャピタルワークス(株)取締役</p>                          | <p>①9回中9回 ②285,000株 ③経営全般(金融) ④SBIグローバルアセットマネジメント代表取締役執行役員社長を務め、資産運用全般の情報サービス事業や投資運用事業の成長に大きく貢献するなど、経営者として豊富な経験と幅広い見識を有していることなど。</p>                                                              |
|  <p>森田 俊平<br/>専務取締役</p>                      | <p>SBI地銀ホールディングス(株)代表取締役<br/>SBI地方創生バンキングシステム(株)代表取締役<br/>(株)島根銀行取締役<br/>(株)SBI貯蓄銀行取締役<br/>SBIネオファイナンシャルサービシーズ(株)取締役<br/>SBIビジネス・ソリューションズ(株)取締役<br/>SBIセキュリティ・ソリューションズ(株)取締役<br/>SBIアートオークション(株)取締役<br/>SBINFT(株)取締役</p>                                   | <p>①12回中12回 ②70,000株 ③財務・経理 ④当社取締役に就任した後、2011年10月から最高財務責任者としてSBIグループの経営戦略を総経理・財務面から支え、特に公認会計士として財務および会計分野における相当の専門知識に加え、高い倫理観を有し、またSBI地銀ホールディングスの代表取締役として、地方創生および投資した地域金融機関の価値向上に取り組んでいることなど。</p> |
|  <p>日下部 聡恵<br/>常務取締役</p>                    | <p>(株)SBI証券常務取締役リスク管理部長 兼 ITリスク管理部管掌<br/>SBI VCTリード(株)取締役<br/>ジャパンネクスト証券(株)取締役<br/>SBIレミット(株)取締役<br/>FXcoin(株)取締役<br/>SBI Zodia Custody(株)取締役</p>                                                                                                          | <p>①12回中12回 ②2,000株 ③内部統制・法務/コンプライアンス ④公認会計士として企業の内部統制監査等を務め、当該分野における豊富な経験を有しており、SBI証券において、監査部門・リスク管理部門を中心に業務を遂行。昨今では、AML/CFTの分野における幅広い見識を活かし、SBIグループのリスク管理体制について更なる強化・向上への貢献が期待できることなど。</p>      |
|  <p>山田 真幸<br/>取締役</p>                       | <p>SBIアセットマネジメントグループ(株)監査役<br/>SBIキャピタルマネジメント(株)取締役<br/>SBIアートオークション(株)取締役</p>                                                                                                                                                                             | <p>①12回中12回 ②14,030株 ③内部統制・法務/コンプライアンス ④米国ニューヨーク州弁護士としてSBIグループにおける法務・コンプライアンス担当役員を務めるなど、豊富な実務経験と高い倫理観を有していることなど。</p>                                                                              |
|  <p>松井 真治<br/>取締役</p>                       | <p>SBIオートサポート(株)代表取締役<br/>SBIベネフィット・システムズ(株)代表取締役執行役員社長<br/>SBI DCサポート(株)代表取締役<br/>SBI Africa(株)代表取締役</p>                                                                                                                                                  | <p>①— ②103,350株 ③経営全般(金融)、海外 ④SBIベネフィット・システムズ代表取締役執行役員社長、SBIオートサポート代表取締役を長年務め、金融サービス事業における経営者として豊富な経験と幅広い見識を有し、また、SBI Africa代表取締役として海外新市場での新たな事業展開を牽引していることなど。</p>                                |
|  <p>椎野 充昭<br/>取締役</p>                       | <p>SBIホールディングス(株)コーポレート・コミュニケーション部長<br/>SBI e-Sports(株)取締役<br/>SBIノンバンクホールディングス(株)代表取締役</p>                                                                                                                                                                | <p>①— ②5,000株 ③財務・経理、広報 ④当社のコーポレート・コミュニケーション部長として、SBIグループの広報・IR戦略を長年にわたり担いグループ戦略に精通していること、また、これらの取り組みを通じて豊富な実務経験と高い専門性を有していることなど。</p>                                                             |

取締役会が取締役候補・監査役候補の指名を行うにあたっての手續と方針

当社ホームページの「コーポレート・ガバナンス基本方針」III-1-(3)、III-2-(3)をご覧ください。  
<https://www.sbigroup.co.jp/sustainability/governance/policy.html>

## 独立社外取締役

①取締役会出席状況 ②所有する株式数 ③主な専門分野 ④選任理由

| 氏名・当社における地位      | 主な兼職状況                                                                                                                    | 参考情報                                                                                                                                                                |
|------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 佐藤 輝英<br>独立社外取締役 | BEENEXT PTE. LTD.ディレクター<br>BEENEXT CAPITAL MANAGEMENT PTE. LTD.ディレクター                                                     | ①12回中12回 ②2,820株 ③経営全般(先進技術)、海外 ④サイバーキャッシュ(株)(現(株)DGフィナンシャルテクノロジー)の日本法人立上げに参画し、(株)ネットプライス(現BEENOS(株))代表取締役社長兼CEOを務めるなど、特に、アジアにおけるインターネット事業に関して豊富な経験と深い知見を有していることなど。 |
| 竹中 平蔵<br>独立社外取締役 | (株)スリーダムアライアンス取締役<br>(株)MAYA SYSTEM社外取締役<br>(株)サイカ取締役<br>アカデミーヒルズ理事長<br>慶應義塾大学名誉教授<br>Investcorp Japan, LLCノンエグゼクティブチェアマン | ①12回中12回 ②— ③経営全般(金融)、財務・経理 ④経済財政政策担当大臣、金融担当大臣、総務大臣などを歴任し、また、慶應義塾大学で教鞭をとる一方、民間企業において社外取締役として活躍するなど豊富な業務経験を有していることなど。                                                |
| 鈴木 康弘<br>独立社外取締役 | (株)デジタルシフトウェア代表取締役社長<br>(一社)日本オムニチャネル協会 会長<br>情報経営イノベーション専門職大学 客員教授                                                       | ①12回中12回 ②— ③経営全般(先進技術) ④(株)セブン&アイ・ネットメディア代表取締役社長、(株)セブン&アイ・ホールディングス取締役執行役員CIOなどを歴任し、インターネット事業を始め幅広い分野での豊富な経験を有していることなど。                                            |
| 伊藤 博<br>独立社外取締役  | SBIインシュアランスグループ(株)顧問                                                                                                      | ①12回中12回 ②— ③経営全般(金融)、リスクマネジメント ④保険およびリスクマネジメント関連サービスを提供する世界的リーディングカンパニーであるマーシュジャパン(株)代表取締役などの重要な役職を歴任し、SBIグループとして注力していく保険分野における専門的な知識を有していることなど。                   |
| 竹内 香苗<br>独立社外取締役 | フリーアナウンサー<br>ディップ(株)社外取締役                                                                                                 | ①12回中12回 ②— ③広報 ④「女性の視点」を取締役会においても有し、強化することが当社の大きな課題であること、またメディアを中心に過去および現在幅広く活躍しており、多くの個人株主を含む当社のステークホルダーの皆さまのご意見を取締役会に反映するという点で適任であることなど。                         |
| 福田 淳一<br>独立社外取締役 | SBI大学院大学 委託講師<br>弁護士法人瓜生・糸賀法律事務所 弁護士 特別顧問                                                                                 | ①12回中12回 ②— ③金融分野全般 ④財務事務次官等を歴任し、金融分野全般における豊富な経験を有しており、SBIグループの金融事業全般、特に地域金融機関との連携の拡大、地方創生といった分野において、建設的な意見が期待できることなど。                                              |
| 末松 広行<br>独立社外取締役 | 東京農業大学 総合研究所 特命教授<br>TREホールディングス(株)社外取締役(監査等委員)<br>(株)ネクシイズグループ社外取締役(監査等委員)                                               | ①12回中12回 ②— ③農林水産業・食品産業全般 ④農林水産事務次官等を歴任し、農林水産業・食品産業全般における豊富な経験を有しており、SBIグループにおける、商品先物を扱う(株)堂島取引所の経営への参画、ブロックチェーンのサプライチェーンマネジメントへの活用といった分野において、建設的な意見が期待できることなど。     |

## 監査役

①取締役会/監査役会出席状況 ②所有する株式数 ③主な専門分野 ④選任理由

| 氏名・当社における地位     | 主な兼職状況                                       | 参考情報                                                                                              |
|-----------------|----------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 市川 亨<br>常勤社外監査役 | (株)島根銀行社外監査役                                 | ①12回中12回/17回中17回 ②1,000株 ③財務・経理、内部統制・法務/コンプライアンス ④金融庁主任統括検査官等を歴任し、金融分野において豊富な経験を有していることなど。        |
| 吉田 孝弘<br>常勤監査役  | (株)SBI証券監査役<br>SBIファイナンシャルサービシーズ(株)監査役       | ①— ②— ③財務・経理、金融分野全般 ④金融機関における長年の経験があり、SBI新生銀行ではグループトレジャリー部門の執行役員を務めるなど、豊富な実務経験と高い倫理観を有していることなど。   |
| 関口 泰央<br>社外監査役  | (株)グローバル・パートナーズ・コンサルティング代表取締役                | ①12回中11回/17回中16回 ②— ③財務・経理、海外 ④公認会計士および税理士の資格を有しており、財務および会計に関する相当程度の知見を有していることなど。                 |
| 望月 明美<br>監査役    | 明星監査法人社員<br>(株)ツムラ社外取締役 監査等委員<br>旭化成(株)社外監査役 | ①9回中8回/10回中8回 ②— ③財務・経理 ④長年にわたる公認会計士としての豊富な経験と高い知見に加え、財務・会計および会社の監査業務に関する高度な専門知識と豊富な経験を有していることなど。 |

※所有する株式数については2023年3月末時点の保有状況を記載しています。

## 取締役のスキルマトリックス

| 役職                  | 氏名     | 経営／<br>事業戦略 | 重点事業<br>業界経験 | 国際経験 | テクノロジー | 学識経験 | 財務／会計 | 法務／<br>コンプライアンス | サステナビリティ<br>(ESG／リスク<br>マネジメント) |
|---------------------|--------|-------------|--------------|------|--------|------|-------|-----------------|---------------------------------|
| 代表取締役 会長 兼 社長 (CEO) | 北尾 吉孝  | ●           | ●            | ●    |        | ●    | ●     |                 |                                 |
| 代表取締役 副社長 (COO)     | 高村 正人  | ●           | ●            |      |        |      |       |                 |                                 |
| 取締役 副社長             | 朝倉 智也  | ●           | ●            | ●    |        |      |       |                 |                                 |
| 専務取締役               | 森田 俊平  | ●           | ●            |      |        |      | ●     |                 |                                 |
| 常務取締役               | 日下部 聡恵 |             | ●            |      |        |      | ●     |                 | ●                               |
| 取締役                 | 山田 真幸  |             |              | ●    |        |      |       | ●               |                                 |
| 取締役                 | 松井 真治  | ●           | ●            | ●    | ●      |      |       |                 |                                 |
| 取締役                 | 椎野 充昭  |             | ●            |      |        |      | ●     |                 | ●                               |
| 独立社外取締役             | 佐藤 輝英  | ●           | ●            | ●    | ●      |      |       |                 |                                 |
| 独立社外取締役             | 竹中 平蔵  | ●           | ●            | ●    |        | ●    |       |                 | ●                               |
| 独立社外取締役             | 鈴木 康弘  | ●           |              |      | ●      |      |       |                 |                                 |
| 独立社外取締役             | 伊藤 博   | ●           | ●            | ●    |        |      |       |                 | ●                               |
| 独立社外取締役             | 竹内 香苗  |             |              | ●    |        |      |       |                 | ●                               |
| 独立社外取締役             | 福田 淳一  |             | ●            | ●    |        | ●    | ●     | ●               |                                 |
| 独立社外取締役             | 末松 広行  |             | ●            |      |        | ●    |       |                 | ●                               |

## 社外取締役メッセージ

## 大変革時代において、戦略やリスクマネジメントの更なる議論が重要

佐藤 輝英

テクノロジーの急速な進展、地政学的な転換、マクロ経済や社会システムの変化等、様々な変化が混ざり合う今の時代においては、創業来の自己進化の精神を持ち続けるとともに、長期的な人材戦略、中期的な成長領域の仕込み、短期的な競争戦略について、立体的な議論が一層必要になってくるでしょう。また想定外のリスクの出現も十分予想されることから、各地域、各事業領域に適した実効性の高いリスクマネジメントの更なる追求が重要と考えます。



## DXの推進とサイバーセキュリティの強化へ一層注力

竹中 平蔵

インターネット金融を礎に発展してきたSBIグループは、先端技術の領域に強みを持ち大きな競争優位性を有しています。当社グループは今後そうした強みを活かして、金融業におけるデジタルトランスフォーメーション(DX)を牽引していくことを期待されていると感じます。またDXの進展に伴い、サイバーセキュリティの重要性も更に高まっていくでしょう。当社グループは自社の成長のみならず、こうした新たな社会課題の解決に貢献することも求められているのではないのでしょうか。



## 金融以外の事業への広がりを見据え、新たな打ち手を講じる

鈴木 康弘

オーガニックグロースに加え、M&A等を用いた非連続の成長を続けるSBIグループは、事業領域も常に拡大しており、金融の枠に収まらない事業グループに成長しつつあります。今後はそうした事業の広がりについて更なる認知向上を図り、SBIグループのブランディングの強化に取り組む必要があると考えています。また、多様化した事業に適した幅広いスキルを有する人材の確保や、海外においてもグループ企業が増加する中で、その監督強化についても更なる議論が必要だと思っています。



## サステナビリティに関する議論の一層の充実化を目指す

伊藤 博

日本経済が伸び悩み、若年人口の減少という難しい局面を迎えているなかで、今後は各事業分野において、新規ビジネス、海外展開、人材投資等を意識したリスクマネジメントも含めた議論や組織作りが必要と考えます。また、当社は株主構成に占める海外機関投資家の比率が高いことから、サステナビリティやESG等の非財務分野に関する更なる対応も求められるでしょう。例えば重要なステークホルダーとして位置付ける従業員への取り組みについても、2024年3月期から実施される社員エンゲージメントが効果的に活用されることに期待しています。



## 持続的な成長に向けて、多様性を活かした経営人材の育成を

竹内 香苗

当社の取締役会は多様なバックグラウンドを活かした構成となっており、多角的な議論がなされていると思います。現在も年齢や立場に関係なく、自由闊達で建設的な議論や意見交換を促す雰囲気十分に醸成されていますが、今後も可能な限り多様性を追求していくことで、北尾社長の強力なリーダーシップとの相乗効果が発揮されると思います。当社グループの持続的な発展に向けて、長期的な視点から女性を含む多様かつ発展的な経営人材の育成についても、本質的な議論を活発化させていくことが望ましいと思います。



## バランスよく各々の役割を果たしている執行と監督

福田 淳一

取締役会が担うべき役割として、「業務執行の意思決定」および「業務執行者に対する監督」が挙げられますが、当社では北尾社長のリーダーシップのもと、今後の戦略・方向性について活発な議論が行われています。また、業務執行における案件の決議についても適切に監督がなされており、各々専門性を有する社外取締役が十分にその役割を果たしていると考えます。今後とも、当社の持続的な発展のため、この取り組みを続けていくことが必要と考えます。



## 創業以来からのサステナビリティに通ずる積極的な姿勢を評価

末松 広行

SBIグループでは性別や国籍の垣根なく、能力によって正当に評価されるダイバーシティの考え方が根付いていると感じています。取締役会においてもほぼ半数を社外取締役とする構成となっており、多様な背景を持つ社外取締役が、事業の社会的意義という視点も踏まえて議論を行っています。当社グループには創業以来サステナビリティと軌を一にする考え方が事業の根底にありますが、それを社外に更に打ち出し、ステークホルダーと共に一層発展していくことが求められていると考えます。



## 非財務活動報告

## 独立社外取締役

| 氏名    | 選任理由                                                                                                                                 | 取締役会出席状況          |
|-------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|
| 佐藤 輝英 | サイバーキャッシュ(株)(現(株)DGフィナンシャルテクノロジー)の日本法人立上げに参画し、(株)ネットプライス(現BEENOS(株))代表取締役社長兼CEOを務めるなど、特に、アジアにおけるインターネット事業に関して豊富な経験と深い知見を有しているためです。   | 12回中12回<br>(100%) |
| 竹中 平蔵 | 経済財政政策担当大臣、金融担当大臣、総務大臣などを歴任し、また、慶應義塾大学で教鞭をとる一方、民間企業において社外取締役として活躍するなど豊富な業務経験を有しているためです。                                              | 12回中12回<br>(100%) |
| 鈴木 康弘 | (株)セブン&アイ・ネットメディア代表取締役社長、(株)セブン&アイ・ホールディングス取締役執行役員CIOなどを歴任し、インターネット事業をはじめ幅広い分野での豊富な経験を有しているためです。                                     | 12回中12回<br>(100%) |
| 伊藤 博  | 保険およびリスクマネジメント関連サービスを提供する世界的リーディングカンパニーであるマーシュジャパン(株)代表取締役などの重要な役職を歴任し、SBIグループとして注力していく保険分野における専門的な知識を有しているためです。                     | 12回中12回<br>(100%) |
| 竹内 香苗 | 「女性の視点」を取締役ににおいても有し、強化することが当社の大きな課題であること、またメディアを中心に過去および現在幅広く活躍しており、多くの個人株主を含む当社のステークホルダーの皆さまのご意見を取締役に反映するという点で適任であるためです。            | 12回中12回<br>(100%) |
| 福田 淳一 | 財務事務次官等を歴任し、金融分野全般における豊富な経験を有しており、SBIグループの金融事業全般、特に地域金融機関との連携の拡大、地方創生といった分野において、建設的な意見が期待できるためです。                                    | 12回中12回<br>(100%) |
| 末松 広行 | 農林水産事務次官等を歴任し、農林水産業・食品産業全般における豊富な経験を有しており、SBIグループにおける、商品先物を扱う(株)堂島取引所の経営への参画、ブロックチェーンのサプライチェーンマネジメントへの活用といった分野において、建設的な意見が期待できるためです。 | 12回中12回<br>(100%) |

## 経営諮問委員会

当社は複数の独立社外取締役の活用を通じ、外部の視点から経営の透明性を高めるとともに、取締役会の監督機能の強化に取り組んでいます。2019年6月27日からは、経営の妥当性の監督強化と経営の透明性向上を更に図るべく、当社が定める独立性の基準を満たす独立社外取締役を取締役会の員数の3分の1以上選任するとともに、取締役会の下に独立した諮問機関として、委員の過半数が同独立社外取締役で構成される「経営諮問委員会」を設置しています。

これまでの「社外取締役連絡会」同様、客観的な立場に基づく情報交換・認識共有を図るとともに、取締役会において独立社外取締役が適切かつ積極的に議論を行う環境を整えています。

同委員会は、取締役・監査役候補者の指名、経営陣幹部(社長・副社長・専務・常務等の役付取締役)の選解任、取締役の報酬のほか、次世代の経営陣幹部の育成等に係る取締役会の機能や審議プロセスに適切に関与していくことで、その決定についての客観性や透明性を高め、当社のコーポレート・ガバナンス体制を一層充実させていきます。

2023年3月に開催された2022年度第4回経営諮問委員会では、当社グループの取引先を経由したサイバーセキュリティの対応と、BCP(事業継続計画)の観点から大阪本社の更なる活用の必要性について関連な議論が行われました。今後各リスク管理

の重要性が更に高まる中で、リスクが万一顕現化した場合の対処方法についても、率直な意見交換がなされました。

## 経営諮問委員会の構成員(2023年6月29日現在)

|         |        |
|---------|--------|
| 経営諮問委員長 | 竹中 平蔵* |
| 経営諮問委員  | 佐藤 輝英* |
| 経営諮問委員  | 浅枝 芳隆  |
| 経営諮問委員  | 鈴木 康弘* |
| 経営諮問委員  | 伊藤 博*  |
| 経営諮問委員  | 竹内 香苗* |
| 経営諮問委員  | 福田 淳一* |
| 経営諮問委員  | 末松 広行* |

※当社の独立社外取締役

## 役員の報酬等について

取締役の報酬は原則として、その決定に関するプロセスの公正性および透明性を確保するため、前述の経営諮問委員会の答申を経た上で、株主総会で承認された報酬総額の範囲内で取締役会が決定しています。

2019年6月からは社外取締役を除く取締役に、企業価値の持続的な向上を図るインセンティブを与えるとともに、株主の皆さま

まとの一層の価値共有を進めることを目的に、譲渡制限付株式報酬制度を導入しています。本制度によって対象となる取締役は、当社から支給された金銭報酬債権の全部を現物出資財産として払込み、当社の普通株式について発行または自己株式の処分を受けることになります。

#### 役員の報酬等の額またはその算定方法の決定に関する方針

- (1) 当社は、役員の報酬等の決定に関するプロセスの公正性および透明性を確保するため、委員の過半数が独立社外取締役で構成される経営諮問委員会を設置しています。役員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針は、経営諮問委員会の答申を経た上で、取締役会が決定しています。当事業年度における取締役会の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針は、経営諮問委員会からの報告・答申を踏まえて取締役会が決定しています。
- (2) 取締役(社外取締役を除く)の報酬は、固定報酬である基本報酬のほか、会社業績等に基づく賞与および譲渡制限付株式報酬で構成されており、経営諮問委員会の答申を経た上で、株主総会で承認された報酬総額の範囲内において、取締役会が各取締役の支給額を決定しています。また、社外取締役の報酬は、固定報酬である基本報酬および賞与で構成されており、株主総会で承認された報酬総額の範囲内に

おいて、取締役会が各取締役の支給額を決定いたします。ただし、いずれについても取締役会が代表取締役に決定を一任した場合は、代表取締役がこれを決定しています。

基本報酬は、月例の金銭報酬とし、次に掲げる事項を考慮し、支給額を取締役ごとに定めるものとします。

- 従業員給与の最高額
- 取締役の報酬の世間相場
- 当社の業績見込み
- 就任の事情
- 当社の業績等への貢献度
- その他
- 過去の同順位の役員の支給実績

賞与は原則として年1回、譲渡制限付株式報酬は取締役在任中に適時支給するものとし、個々の取締役の職責や職務執行状況等を基礎とし、経営環境等も踏まえ、当該取締役の貢献度を総合的に勘案して支給額を決定しています。従って、特に定量的な目標設定は行っていません。

また、基本報酬、賞与および譲渡制限付株式報酬の割合に関しては、経営環境や他社における報酬水準等を踏まえ、企業価値向上に向けたインセンティブとして機能するよう適切に決定するものとします。

- (3) 監査役の報酬は、固定報酬である基本報酬のみとなっており、株主総会で承認された報酬総額の範囲内において、監査役の協議により各監査役の支給額を決定しています。

#### 役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額および対象となる役員の員数(2023年3月期)

| 役員区分          | 報酬等の総額<br>(百万円) | 報酬等の種類別の総額(百万円) |     |       | 対象となる<br>役員の員数(人) |
|---------------|-----------------|-----------------|-----|-------|-------------------|
|               |                 | 固定報酬            | 賞与  | 退職慰労金 |                   |
| 取締役(社外取締役を除く) | 801             | 210             | 481 | 110   | 9                 |
| 監査役(社外監査役を除く) | 7               | 7               | —   | —     | 2                 |
| 社外役員          | 129             | 108             | 21  | —     | 9                 |

#### 親子上場と少数株主保護の考え方

SBIグループは事業領域が多岐にわたることから、一部の投資家から全体像の理解が難しいといった声が寄せられています。その声への解として、子会社の新規株式公開を推進し、各事業体の事業価値を明らかにすることで、当社グループ全体の企業価値の顕在化を図っています。グループ各社は、株式公開によって資本調達力を高めるとともに、財務面での強化が可能となり、自立できるものと考えています。

一方で少数株主の保護に向けては、当社グループではそれぞれのグループ各社の経営の独立性を尊重し、徹底した利益相反

管理を行う観点から、アームズ・レングス・ルールに則って公正で合理的な取引を確保しています。

例えば、当社グループでは各上場子会社と経営管理契約を締結し、主に連結業績管理や他社との業務提携、投資有価証券(政策保有に係るもの)の取得・処分に関する事項を含む適時開示事項などの報告のみを受ける体制を敷いています。このほか、同子会社に対しては当社グループのレピュテーションを毀損する恐れがある場合に、当社が調査権を有する旨を定めています。当社としては各上場子会社の独立性を尊重し、経営管理は委ねています。

## 内部統制システムの整備

当社はコーポレート・ガバナンスを充実させるためには内部統制システムを整備し、健全な内部統制システムにより業務執行を行うことが重要であると考えています。内部統制システムの整備に向けては、法令遵守や倫理的行動が当社の経営理念・ビジョンの実現の前提であることを、代表取締役を通じて全役職員に徹底しています。

コンプライアンス上の課題・問題を把握するため、取締役会の決議によってコンプライアンス担当役員を定め、その直轄にコンプライアンス部門として法務コンプライアンス部を設置しています。

また、取締役や使用人が当社における法令・定款違反行為その他コンプライアンスに関する重要な事実を発見した場合に報告することができるように、業務管理部門・管理部門のいずれからも独立した組織である内部監査部門や監査役に直接通報を行うための内部通報制度を整備しています。

事業活動に関しては、その全てのプロセスにおいて、法令遵守はもちろん、契約や規約等に則した運営を徹底するべく、複数の部門による相互牽制体制を設けてコンプライアンスを最大限重視する体制を整えています。そして、従業員のコンプライアンス関連知識の向上および意識喚起に向けては、eラーニング等を通じて定期的にコンプライアンス研修を実施しています。

更には、コンプライアンス担当役員およびコンプライアンス部門が、当社グループ各社の担当者と共同で、グループ全体での情報交換を行う会議を定期的に実施しています。

## 政策保有株式の保有方針と保有状況

当社は、SBIグループの事業発展と当社の企業価値向上に貢献する事業提携や協業等を行う際、それにより相手方の企業価値の向上も見込まれるといった合理性がある場合には、将来の株式売却による利益獲得を視野に相手方の株式を取得し保有することがあります。そのため取締役会では、個別の上場政策保有株式について、その保有目的と合理性を毎年検証しています。具体的には、株式の保有が相手先との関係の維持・強化に寄与しているかといった定性面、および配当金や相手先が関連する取引からの収益が、当社の資本コストに見合ったものかといった定量面からの精査を行い、総合的に勘案して保有の合理性が認め

られない場合には、原則として保有株式の売却を進めます。

当社は、政策保有株主が存在する場合に、当該企業と会社や株主共同の利益を害する経済合理性を欠くような取引は行いません。また、当該政策保有株主からその株式の売却の意向が示された場合には、取引縮減の示唆等により売却を妨げることは行わず、適切に対処することを基本方針としています。

なお2023年3月末時点では政策保有株式の保有はありません。また、当社グループの主要事業の一つであるベンチャーキャピタル事業において、ベンチャーキャピタルファンド等を通じて出資したベンチャー企業の保有株式は全て、当社の連結財政状態計算書上、営業投資有価証券に計上されています。

## 内部監査

当社は、業務管理部門・管理部門のいずれからも独立した組織である内部監査部門を設置しています。同部門は、法令等遵守、業務適切性、内部統制の適正運用などからなる内部管理態勢の適正性を、総合的・客観的に評価するとともに、監査の結果抽出された課題について、改善に向けた提言やフォローアップを実施しています。監査の実施に際しては、役職員のほか必要に応じて外部専門家等の助力を得て行っています。監査結果は個別の監査終了後遅滞なく、6ヶ月に一度以上代表取締役および取締役会に報告されるほか、監査役にも定期的に報告されています。

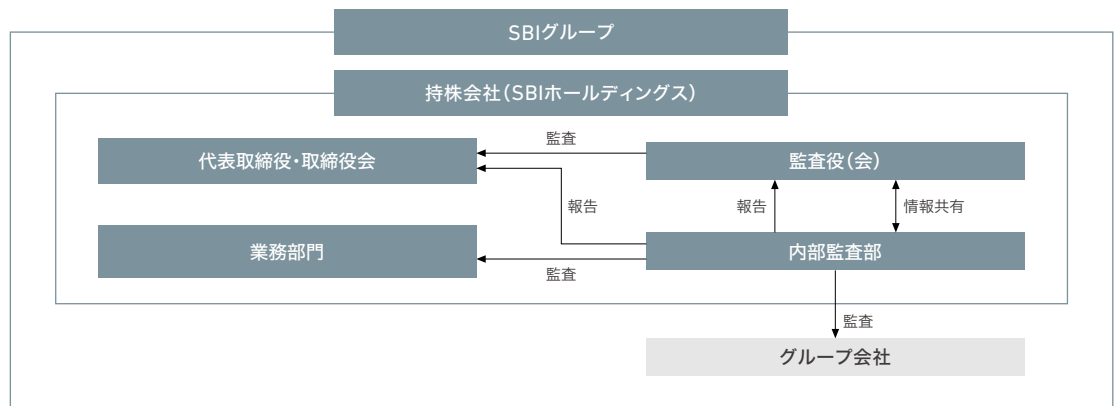
内部監査部門は、監査(内部監査、会計監査、内部統制等)に関する専門知識を有する部長および部員で構成されており、一般的な内部監査の基準等を参考に監査手続を実施しています。監査対象に対しては、信用リスク、市場リスク、流動性リスク、オペレーショナルリスク、その他リスクに基づくスコアリングを実施しています。その結果を踏まえ、監査頻度を確定しています。内部監査にあたっては、書面監査、インタビュー、現地実査等を組み合わせて実施しており、子会社に加え、持分法適用関連会社に対しても必要に応じて監査を行っています。

### 内部統制・内部監査



<https://www.sbigroup.co.jp/sustainability/governance/internalcontrol.html>

## 内部監査体制



## 監査役の視点



市川 亨  
常勤社外監査役

## グループ会社との連携強化で、より高度な監査体制の構築を

私は社外監査役として、社外の立場を活用した適時適切な情報収集を行いつつ、常勤監査役としてSBIグループの実態を的確に把握し、業務運営の適切性や妥当性等の見地から監査を行っています。

2023年3月期においては、「情報セキュリティリスク」、「海外拠点リスク」に特に留意しつつ、その他にも「マネーロンダリング等防止態勢」、「労務リスク」、そして「グループのリスク管理態勢」を重点監査領域として業務監査を行いました。

グループガバナンスとしては、主要子会社等の監査役と個別の情報交換会を定期的に行い、各種リスクへの対応状況について説明を聴取しています。加えて、当社グループの監査役が集まる「グループ監査役連絡会」も年2回開催しています。グループ会社が増加したことに伴い、同連絡会に参加する監査役も着実に増加しており、情報収集・意見交換の場として活用しています。なお、内部統制の有効性検証については、内部監査部や会計監査人と連携していますし、経営諮問委員とも年2回、監査役監査結果を踏まえて意見交換を行っています。

昨今、サステナビリティ経営への関心が高まっていることから、監査活動においても、グループ全体の業務運営が「持続的成長目標」の達成に向けたものになっているかに関心を払っています。果たすべき役割は異なりますが、業務執行に当たる方々とともに、SBIグループの健全で持続的な成長、中長期的な企業価値の向上に貢献することを監査役としての職責と認識しており、高度に整備されたガバナンス体制の構築に向け監査に努めていきます。



望月 明美  
監査役

## 常に社会に新しい風を吹き込む企業グループであるために

私は、2022年7月にSBIホールディングスの監査役に就任して以来、当社グループの実態を把握するために、常勤監査役が中心となって実施する各業務関連の役職員とのディスカッションに可能な限り参加すべく努めておりますが、その中で、当社は“経営資源を最大限に活用してリスクに対応している”ということを感じております。

すなわち、当社グループは、現状においてその持てるリソースをフル活用して、経済環境の変化に大変敏感に反応し、その時々状況に対応していると思っています。しかし、昨今の経済環境を踏まえたと、これからは、従来以上に、判断、行動、そして結果を出すまでのスピードが求められると想像され、それを踏まえた上での、適切に対応できるコントロール機能、的確に反応するチェック機能が、更に必要になってくると感じております。

例えば、今後起こり得る経済環境の変化としては、日本を含むグローバルな金融政策の転換や、地政学的リスクの具現化等々も考えられますが、その影響の大きさを推測すると、迅速かつ的確な判断を行うことができるより進化し高度化したガバナンス体制の構築が今まで以上に必要とされるのではないのでしょうか。

監査役は企業の守りの要として、感度の良い予測、予知をベースに、適切な観点から会社を監視し、その機能を高めることが求められていると思います。当社グループは、近未来に起こり得る変化を敏感に察知・対応した上で、一歩先んじたサービスを提供し常に社会に新しい風を吹き込む企業グループと認識しておりますので、私は、監査役としての役割を果たすことで、その確実な成長に貢献していきたいと考えております。